

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGALAMAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR
KECAMATAN CILENGKRANG
KABUPATEN BANDUNG**

Yusuf^{a)}

^{a)} Program Studi Manajemen, STIE Cirebon, yusuf@gmail.com

Abstract

One that is not important in the organization is a good role. This is based entirely on leadership or leadership which is the core of management in it which is a task or activity in decision making. Leadership also acts as a responsible and organizational policy maker, unifying in an organization, a pioneer in activities, in accordance with organizational functions, namely: Planning, Organizing, Acting and Controlling and pioneering organizational development.

Keywords: Leadership, Work Experience and Employee Performance

Abstrak

Salah satu unsur penting dalam organisasi adalah kepemimpinan yang baik. Hal ini didasari sepenuhnya karena kepemimpinan atau leadership merupakan inti dari manajemen yang didalamnya terdapat fungsi atau kegiatan dalam hal pengambilan keputusan. Kepemimpinan juga berperan sebagai penanggung jawab dan pembuat kebijakan-kebijakan organisasi, pemersatu dalam aktivitas organisasi, pelopor dalam menjalankan aktivitas, sesuai dengan fungsi-fungsi organisasi yakni: Planing, Organizing, Actuting dan Controlling serta pelopor kemajuan organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Pengalaman Kerja dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Upaya membangun keefektifan pemimpin terletak bukan semata pada pembekalan dimensi keterampilan teknis dan keterampilan konseptual, sejatinya efektifitas kegiatan manajerial dan pengaruhnya pada kinerja organisasi, sangat bergantung pada kepekaan pimpinan untuk

menggunakan keterampilan personalnya. Salah satu unsur penting dalam organisasi adalah kepemimpinan yang baik. Hal ini didasari sepenuhnya karena kepemimpinan atau *leadership* merupakan inti dari manajemen yang didalamnya terdapat fungsi atau kegiatan dalam hal pengambilan keputusan. Kepemimpinan juga berperan sebagai penanggung jawab dan pembuat

kebijakan-kebijakan organisasi, pemersatu dalam aktifitas organisasi, pemersatu dalam aktifitas organisasi, pelopor dalam menjalankan aktifitas *planing, organizing, actuting dan controlling* serta pelopor kemajuan organisasi.

Seorang pemimpin harus mampu mengorganisasikan berbagai kelompok dan seorang pemimpin juga harus dapat memberikan pilihan apakah orang tersebut dilibatkan di berbagai kewenangan atau hanya diberikan sedikit peluang untuk meminta pendapat. Bukan suatu pekerjaan yang mudah untuk menjadi seorang pemimpin, karena harus memiliki kemampuan untuk mengajak, mempengaruhi dan mendorong setiap anggota organisasi, baik kemampuan untuk teman, musuh atau orang yang baru dikenal, untuk dapat bekerja sama dalam mewujudkan visi dan misi organisasi yang dipimpinnya. Selain itu seorang pemimpin harus mampu menghadapi berbagai situasi yang setiap waktu akan berubah baik didalam maupun diluar organisasi yang mungkin juga tidak mendukung visi dan misi.

Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil melakukan pekerjaan dan semakin sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan

(Abriyani Puspaningsih, 2004). Murphy dan Wrigth dalam Sularso dan Naim (2000, h.315) memberikan bukti empiris bahwa seseorang yang berpengalaman dalam suatu bidang substantif memiliki lebih banyak hal yang tersimpan dalam ingatannya. Belum maksimalnya fungsi kepemimpinan yang terjadi di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung lebih banyak diakibatkan seringnya terjadi pergantian kepemimpinan baru, dengan latar belakang pengalaman kerja yang baru, kondisi seperti itu jelas sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, fakta di lapangan pemimpin baru seperti itu justru harus menyesuaikan dengan lingkungan kerja baru, sehingga praktis tidak menyentuh bagaimana seorang pemimpin dalam memberikan keteladanan terhadap bawahannya.

KEPEMIMPINAN

Robbins dalam Dewi Wibowo (2006, h.16) merumuskan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.

Menurut Robbins dalam Dewi Wibowo (2006, h.16) bahwa setiap pemimpin sekurang-kurangnya memiliki tiga syarat, yakni : (1) Memiliki Persepsi Sosial (*Social*

Perception). Yang dimaksud dengan persepsi sosial ialah kecakapan untuk cepat melihat dan memahami perasaan, sikap, dan kebutuhan anggota kelompok. (2) Kemampuan Berpikir Abstrak (*Ability in Abstract Thinking*).

Kemampuan berkreasi dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan tentang kecenderungan-kecenderungan kegiatan, baik di dalam maupun di luar kelompok, dalam kaitannya dengan tujuan kelompok. Kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensia yang tinggi pada seorang pemimpin. (3) Keseimbangan Emosional (*Emotional Stability*), pada diri seorang pemimpin harus terdapat kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan, keinginan, cita-cita dan suasana hati, serta pengintegrasian kesemua hal tersebut ke dalam suatu kepribadian yang harmonis sehingga seorang pemimpin dapat turut merasakan keinginan dan cita-cita anggota kelompoknya.

Indikator Kepemimpinan

Indikator-indikator kepemimpinan menurut (Triyononugroho. blogspot.com/2009/03/) di antaranya: (1) Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan

prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang. (2) Keterampilan Berkomunikasi, dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi. (3) Keberanian, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya. (4) Kemampuan Mendengar, salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya. (5) Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidaktentuan, sangat penting bagi seorang pemimpin.

PENGALAMAN KERJA

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 2001: 15). Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik (Ranupandojo, 2000: 71).

Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang merupakan akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 2000:82).

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Handoko (2001: 41) beberapa faktor tersebut adalah: (1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang di waktu yang lalu. (2) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang. (3) Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang. (4) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan. (5) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

Indikator Pengalaman Kerja

Ada beberapa hal juga untuk menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja yaitu (Foster,

2001: 43) : (1) Lama waktu/ masa kerja. Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. (2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan.

Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan. (3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan

KINERJA

Menurut Nawawi (2011:234) kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001 : 97).

Menurut Wibowo (2011: 102) adapun indikator-indikator yang terdapat didalam kinerja sebagai berikut: (1) Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. (2) Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan (3) Antara tujuan, standard an umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. (4) Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. (5) Kompetensi merupakan persyaratan utama kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. (6) Motif, merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. (7) Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbang kan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Itulah definisi populasi dalam penelitian. Jadi populasinya adalah seluruh pegawai kantor Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung dengan jumlah 32 pegawai.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Arikunto (2006: 131) Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Karena populasinya kurang dari 100 orang maka dalam penelitian ini keseluruhan populasi akan diambil sebagai sampel. Dengan dasar pendapat tersebut maka sampel penelitian ini adalah seluruh anggota populasi yang berjumlah 32 orang pegawai.

Tehnik Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan untuk mendapatkan Data primer bagi penelitian ini adalah dengan menggunakan kusioner yang berisi pernyataan dari masing-masing variabel dalam penelitian ini.

Teknik Pengumpulan Data

(a) Observasi yaitu melakukan pengamatan penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang dilakukan. (b) Dokumentasi, pengambilan data yang berasal dari buku atau literature yang berkaitan dengan pembahasan seperti : data-data yang berkaitan dengan penelitian. (b) Kuisioner yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh dengan cara membuat daftar pertanyaan secara tertulis yang ditunjukkan pada objek penelitian hasilnya merupakan data tertulis yang didapat dari anggota tanpa paksaan dari pihak lain.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan persamaan regresi linear sederhana $Y = a + bX_1$ adalah: $Y = 29,285 + 0,295X$. Dari persamaan nilai estimasi fungsi regresi di atas terlihat bahwa nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar 29,285 hal ini menggambarkan bahwa tanpa dipengaruhi oleh variabel bebas kepemimpinan adalah sebesar nilai $\beta / a = 29,285$. Nilai koefisien regresi mewakili variabel kepemimpinan yang diperoleh sebesar 0,295 menunjukkan bahwa setiap perubahan pada variabel kepemimpinan maka kinerja pegawai akan berubah berbanding lurus, yakni sebesar

0,295 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Berdasarkan hasil perhitungan dalam persamaan regresi linear sederhana $Y = a + bX_2$, maka persamaan regresinya adalah: $Y = 24,284 + 0,414 X$. Dari persamaan nilai estimasi fungsi regresi di atas terlihat bahwa nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar 24,284 hal ini menggambarkan bahwa tanpa dipengaruhi oleh variabel bebas pengalaman kerja maka kinerja pegawai adalah sebesar nilai $\beta / a = 24,284$. Nilai koefisien regresi mewakili variabel pengalaman kerja yang diperoleh sebesar 0,531 menunjukkan bahwa setiap perubahan pada variabel pengalaman kerja maka kinerja pegawai akan berubah berbanding lurus, yakni sebesar 0,414 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh besarnya nilai R adalah 0,457. yang berarti hubungan antara variabel kepemimpinan (X_1) dan kinerja pegawai (Y) menunjukkan hubungan yang sedang dan nilai korelasi positif artinya korelasi atau hubungan kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) searah.

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh besarnya nilai R adalah 0,567. yang berarti hubungan antara variabel pengalaman kerja (X_2) dan kinerja pegawai (Y) menunjukkan hubungan yang sedang dan

nilai korelasi positif artinya korelasi atau hubungan pengalaman kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) searah.

Berdasarkan rekapitulasi hasil uji t di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung menunjukkan nilai $t_{hitung} = 2,948$ lebih besar dari $t_{tabel} = 2,012$ dengan $dk = n - 2 = 35 - 2 = 33$ dan tingkat signifikan $sig = 0,006$, hal ini berarti bahwa secara parsial variabel kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung. Hal ini membuktikan hipotesis pada penelitian terbukti dan hipotesis diterima.

Berdasarkan rekapitulasi hasil uji t di atas dapat dijelaskan bahwa variabel pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung menunjukkan nilai $t_{hitung} = 3,957$ lebih besar dari $t_{tabel} = 2,012$ dengan $dk = n - 2 = 35 - 2 = 33$ dan tingkat signifikan $sig = 0,000$, hal ini berarti bahwa secara parsial variabel pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung.

Hal ini membuktikan hipotesis penelitian terbukti dan hipotesis diterima. Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka

diperoleh nilai $a = 14,658$, $b_1 = 0,261$ dan nilai $b_2 = 0,385$ kemudian nilai a dan b disusun ke dalam persamaan regresi linear berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$, maka persamaan regresinya adalah : $Y = 14,658 + 0,261 X_1 + 0,385 X_2$.

Dari persamaan nilai estimasi fungsi regresi di atas terlihat bahwa nilai konstanta yang diperoleh adalah sebesar 14,658. Hal ini menggambarkan bahwa tanpa dipengaruhi oleh variabel bebas kepemimpinan dan pengalaman kerja maka kinerja pegawai adalah sebesar nilai $\beta / a = 14,658$. Nilai koefisien regresi mewakili variabel kepemimpinan yang diperoleh sebesar 0,261 menunjukkan bahwa setiap perubahan pada variabel kepemimpinan maka kinerja pegawai akan berubah berbanding lurus, yakni sebesar 0,261 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Nilai koefisien regresi mewakili variabel perilaku pengalaman kerja yang diperoleh sebesar 0,385 menunjukkan bahwa setiap perubahan pada variabel pengalaman kerja maka kinerja pegawai akan berubah berbanding lurus, yakni sebesar 0,385 dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi diperoleh besarnya nilai R adalah 0,695. Ini berarti bahwa besarnya sumbangan kepemimpinan dan pengalaman kerja dengan

kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung adalah kuat. Kemudian dari hasil perhitungan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,483. Berarti bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan dan pengalaman kerja dengan kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung sebesar 0,483 atau sebesar 48,3%, sedangkan sisanya sebesar $100 - 48,3\% = 52\%$.

Dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti variabel pengawasan, motivasi, dan sebagainya. Berdasarkan rekapitulasi hasil uji F di atas dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung menunjukkan nilai $F_{hitung} = 14,954$ lebih besar dari $F_{tabel} = 3,30$ dengan tingkat signifikan $sig = 0,000$, dengan taraf signifikan 95% serta $\alpha = 5\%$ dan $(n-k-1 = 35 - 2 - 1 = 32)$ serta pembilang ($K=2$), hal ini berarti bahwa secara bersama-sama variabel kepemimpinan dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung Hal ini membuktikan hipotesis pada penelitian terbukti dan hipotesis diterima.

Dengan demikian bahwa kepemimpinan dan pengalaman kerja sangat

berpengaruh terhadap kinerja, oleh karena itu seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tugas-tugas yang dinilai dalam penilaian kinerja harus relevan (sesuai) dengan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh pekerja. Dengan kata lain tugas yang dinilai harus sesuai dengan volume dan beban kerja yang harus dilaksanakan oleh pekerja yang dinilai atau di *review* pelaksanaannya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001: 97).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Kepemimpinan dan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung (2) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung (3) Pengalaman kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Cilengkrang Kabupaten Bandung

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Cetakan keempat. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi, (2006), *Prosedur Penelitian; suatu pendekatan praktek*, Rineka Cipta: Jakarta
- Aribowo, Novianto, Risky. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Karyawan*. (Online). [Http://www.digilib.unnes.ac.id/gsdll/collect/skripsi/archives/HASHI4dir/doc.pdf](http://www.digilib.unnes.ac.id/gsdll/collect/skripsi/archives/HASHI4dir/doc.pdf)
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. (2003). *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Asri, Marwan. 2001. *Pengelolaan Karyawan*. BPFE: Yogyakarta.
- Baldauf, dkk. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Foster, Bill. 2001. *Pembinaan untuk Peningkatan Kinerja Karyawan*. PPM: Jakarta
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Iqbal, M. 2006. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpinan Abnormal Itu?* PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Manulang, 2001. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Nawawi, H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Panggaben, Mutiara S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghallia Indonesia.
- Siagian, S. P. (1982). *Administrasi Pembangunan*. Gunung Agung, Jakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R & D*. Cetakan ke 10. Bandung: Alfabeta.
- Suradinata, Ermaya. (1995). *Psikologi Kepegawaian dan Peranan Pimpinan Dalam Motivasi Kerja*. CV Ramadan, Bandung.
- Thoah, Miftah. 2001. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Cetakan kedelapan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Cetakan ke 4. Jakarta : Rajawali Pers.
- Winardi. (1990). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. Rineka Cipta, Jakarta.